

الجنان Al Jinan

Volume 11

Article 1

2020

أثر المتغيّرات العالمية الجديدة في إدارة الموارد البشرية دراسة وصفية تحليلية ميدانية عن الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية

Saleh Ibrahim Al Awasa

Jinan University, Saleh.alawasa@jinan.edu.lb

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aljinan>



Part of the [Human Resources Management Commons](#)

Recommended Citation

Al Awasa, Saleh Ibrahim (2020) "أثر المتغيّرات العالمية الجديدة في إدارة الموارد البشرية دراسة وصفية تحليلية" *الجنان Al Jinan*: Vol. 11 , Article 1.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aljinan/vol11/iss1/1>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in *الجنان Al Jinan* by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, dr_ahmad@aarj.edu.jo.

صالح ابراهيم العواسا
طالب/ دكتوراه إدارة الموارد البشرية/ جامعة الجنان

أثر المتغيرات العالمية الجديدة في إدارة الموارد البشرية

دراسة وصفية تحليلية ميدانية عن الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية

DOI: 10.33986/0522-000-011-001

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الى البحث في أثر المتغيرات العالمية الجديدة في إدارة الموارد البشرية، من خلال إجراء دراسة وصفية تحليلية للشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن. وتحقيقاً لغايات الدراسة اعتمدت استبانة لقياس متغير الدراسة المستقل، وتمثل في المتغيرات العالمية الجديدة، وكذلك قياس المتغير التابع المتمثل في إدارة الموارد البشرية.

تشكل مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية المساهمة العامة، ذُو أخذ بأسلوب الحصر الشامل لصغر حجم مجتمع الدراسة، وقد استخدم عدد من الأساليب الإحصائية، أهمها الإحصاءات الوصفية والانحدار البسيط ومعامل الارتباط بيرسون للوقوف على نتائج الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

يوجد أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في إدارة الموارد البشرية، وخاصة أن متغير المعرفة هو أكثر متغير يؤثر في إدارة الموارد البشرية في الشركات الصناعية المساهمة العامة.

يوجد ضعف في عملية توظيف الموارد البشرية في الشركات الصناعية.

يوجد علاقة قوية بين المتغيرات العالمية وإدارة الموارد البشرية.

وأوصت الدراسة برفع المستوى التنظيمي لإدارة الموارد البشرية والتعامل معها من منظور إستراتيجي، وبالمعمل على وضع إستراتيجية خاصة بتوظيف الموارد البشرية، وبزيادة الاهتمام

بالتدريب والتطوير للقيادات الإدارية والعاملين لرفع كفاءتهم لمواجهة التحديات العالمية الجديدة، وباهتمام الشركات الصناعية في التغيرات البيئية العالمية والتحول نحو الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتراكم المعرفي بفاعلية لمواكبة المتغيرات العالمية الجديدة. الكلمات الدالة: المتغيرات العالمية الجديدة، إدارة الموارد البشرية.

ABSTRACT

The impact of global changes on the new
Human Resources Management

The study is intended to explore the impact of new global variables and their implications on managing human resources through conducting an analytical study on public shareholding industrial companies in Jordan. In order to achieve the objectives of this study, a questionnaire has been adopted to measure the independent study variables along with the new global variables and measure the dependant variables in terms of managing human resources and related implications.

The study subjects consist of public shareholding industrial companies, and the comprehensive exclusive approach has been used owing to the small size of the study population. A number of statistical methods are used in this study including mainly descriptive statistics, simple deviation, and Pearson's connection coefficient in order to determine the study findings. The study reached several major results as follows:

The new global variables and their implications have an impact on human resources management and related aspects; particularly as the knowledge variable yields the largest impact on human resources management in public shareholding industrial companies.

There is a poor utilization of human resources in industrial companies.

There is a strong relationship between global variables and human resources management.

The study recommended the lifting of the organizational level of the Department of Human Resources and handled from a strategic perspective, work on developing a strategy employing human resources, increased attention to training and development and administrative leaders and workers to raise their efficiency to meet the new global challenges, the attention of the industrial companies in the global environmental changes and a shift toward

reliance on information technology and communications and accumulation of knowledge to effectively cope with the new global variables.

Keywords: New Global Changes, Management of Human Resources

مقدمة

شهد العالم وبيئة الأعمال في الوقت الراهن تغيرات هائلة على المجالات كافة. فعدد المنظمات يشهد تزايداً سريعاً، والأسواق تتحول وتفتح على العالم، أما العمليات فتتغير بسرعة. كما أن تقنيات المعلومات تشهد هي الأخرى تطوراً هائلاً، بحيث امتدت إلى جميع جوانب الحياة، وقد عززت وساهمت في إحداث نقلة نوعية حديثة في مجال الاتصالات، وتبادل المعلومات، وساهمت في تطوير بيئة الأعمال، وكذلك في زيادة التنافس بين المنظمات على المستوى المحلي والعالمي. حيث يتطلب من منظمات الأعمال أن تأخذ هذه التغيرات العالمية ضمن استراتيجياتها في المستقبل، وأن تكون كاملة الفاعلية والكفاءة لتتمكن من تحقيق البقاء والنمو.

وقد أصبح الاهتمام بإدارة الموارد البشرية وتنميتها يتزايد في المنظمات المعاصرة، من أجل تحقيق إستراتيجية المنظمة في المستقبل. وتعتبر الموارد البشرية الثروة الأكثر أهمية بالنسبة لمنظمات الأعمال، وركناً أساسياً في منظمات الأعمال؛ لكونها الأساس للميزة التنافسية على المدى البعيد، حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين المنظمات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التطورات العالمية الجديدة في المستقبل.

مشكلة الدراسة

إن إدارة الموارد البشرية لم تعد خياراً للمنظمات، بل أصبحت أمراً ضرورياً يجب الانخراط فيه ووضعها كأولوية في استراتيجياتها وأهدافها المنشودة، لتحسين أدائها لكي تتمكن من النمو والاستقرار، لمواكبة التغيرات العالمية الحديثة المتزايدة.

ففي ظل أسواق عالمية خلت من القواعد والقيود، ومع التطورات التقنية والفنية والتكنولوجية وتقنية المعلومات وثورة الاتصالات، يظهر دور التطورات العالمية بجميع مجالاتها بوصفها كقوة جعلت منظمات الأعمال الرائدة على اختلاف أنواعها، بما فيها الشركات الصناعية، تحرص على العمل على تطوير مواردها البشرية واحتياجاتها الحالية والمستقبلية. وتغيير وسائلها لكي تتمكن من الصمود والاستمرار أمام المتغيرات العالمية الجديدة وتتأقلم مع تحدياتها، فاليوم أصبح الحصول على مكان في السوق العالمي والاستمرار فيه هدفاً صعب المنال، ولا سيما بالنسبة لدول العالم الثالث.

وبما إن الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية كانت تؤدب دوراً كبيراً في الاقتصاد الأردني، نظراً لما تشكّله هذه الشركات من استقطاب للعمالة الأردنية، ومدى إسهامها في الصادرات الخارجية، وكذلك سعة هذا القطاع وتنوع أنشطته. فقد جاءت هذه الدراسة الحالية ساعية للتعرف على أثر المتغيرات العالمية الجديدة في إدارة الموارد البشرية.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة في كونها تبحث في إدارة الموارد البشرية ووظائفها، مع الأخذ بعين الاعتبار مدى تأثير التغيرات العالمية الجديدة المتسارعة فيها، وما فرضته من أوضاع جديدة في الفكر الإداري والاستراتيجي. كما تناولت الدراسة قطاع الشركات الصناعية المساهمة العامة، لِمَا له من دور كبير ومهم في التأثير في الاقتصاد الأردني والمساهمة في نموه، وفي زيادة الناتج القومي. ممّا يعني ضرورة اهتمام هذه الشركات بمواردها البشرية وتطويرها على مستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بتسليط الضوء على المتغيرات العالمية الجديدة وتأثيرها في إدارة الموارد البشرية ووظائفها، وذلك من خلال دراسة وتحليل أثر المتغيرات العالمية الجديدة في إدارة الموارد البشرية، والتعرف على دور إدارة الموارد البشرية في مواجهة التحديات في ظل المتغيرات العالمية الجديدة، ثم تقديم توصيات واقتراحات تساهم في دعم دور الإدارات العليا للشركات الصناعية في تطوير مواردها البشرية وتحسين أدائها لمواكبة المتغيرات العالمية الجديدة.

فرضيات الدراسة

بالإمكان صياغة الفرضيات استناداً إلى مشكلة الدراسة وكما يأتي:

Ho: لا يوجد أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في إدارة الموارد البشرية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية.

ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

H01: لا يوجد أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية المساهمة العامة.

Ho2: لا يوجد أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في توظيف الموارد البشرية في الشركات

الصناعية المساهمة العامة.

Ho3: لا يوجد أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في التدريب والتطوير في الشركات

الصناعية المساهمة العامة.

Ho4: لا يوجد أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في التعويضات في الشركات الصناعية

المساهمة العامة.

Ho5: لا يوجد أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في تقويم الأداء في الشركات الصناعية

المساهمة العامة.

التعريفات الاجرائية

الموارد البشرية. هي جميع الأفراد العاملين في المنظمة سواء أكانوا رؤساء أو مرؤوسين، والذين يقومون بأداء مهام معينة مقابل أجر معين لتحقيق أهداف المنظمة.

تخطيط الموارد البشرية عملية توقع احتياجات الشركة من الموارد البشرية كمّاً ونوعاً حالياً ومستقبلاً.

توظيف الموارد البشرية: وهو توفير العمالة اللازمة للشركات الصناعية بالتنوع والكمية المطلوبة على ضوء الاحتياجات المخططة من العمالة.

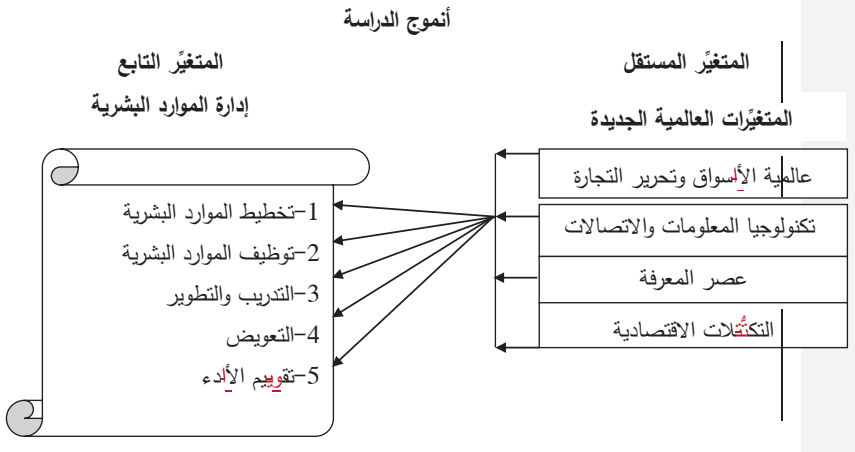
التدريب والتطويري الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمهارات التي تكسبه مهارات في أداء العمل أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة وفعالية الفرد العامل الحالية والمستقبلية.

التعويض: هي المنافع والمزايا التي تمنحها الشركة للأفراد والعاملين فيها، أو الذين قد ترغب في ارتباطهم بها، وتهدف تحريك روح الانتماء وتعزيزها لدى العاملين الجدد، وتزيد مستوى الولاء والأداء والإنتاجية.

تقييم الاداء. قياس وتقييم التأثير في خصائص الفرد الإدراكية والسلوكية ومحاولة التعرف على احتمالية تكراس الأداء والسلوك أنفسهما في المستقبل لإفادة الفرد والشركة والمجتمع.

المتغيرات العالمية الجديدة: وهي المفاهيم والأفكار والتطبيقات الجديدة التي طرأت واستجذبت على الأبعاد الرئية التي تشكل العالم المعاصر، والمتمثلة في الأبعاد المعرفية، والمعلوماتية، والاقتصادية وغيرها.

الشكل رقم (١)



الدراسات السابقة العربية والأجنبية

دراسة الحسن (٢٠١٣): تناولت هذه الدراسة موضوع إدارة الموارد البشرية في ظلّ العولمة. وهدفت إلى تحديد التحديات التي أفرزتها العولمة، ومدى تأثيرها في إدارة الموارد البشرية، وأهم المشاكل التي تتعرض لها إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة، وتسلط الضوء على مدى تأثير الظواهر المرافقة للعولمة في الموارد البشرية.

وتوصّلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمّها أن إدارة الموارد البشرية في المنظمات تواجه العديد من التحديات في ظلّ العولمة كالتحديات المعرفية والتقنية، وتحديات تنظيمية وتشريعية، وذلك من جرّاء ما أحدثته العولمة وآلياتها من تغييرات في نطاق الأعمال والمهارات والقدرات المطلوبة للموارد البشرية.

وأوصت الدراسة بالعمل على توفير المهارات الفنية والتقنية وإدارة متطورة لمواكبة التطورات والمستجدات، والعمل على تحديث الأنظمة والقوانين ذات العلاقة بالموارد البشرية، ومواكبتها للتطورات الحديثة في مجالات الأعمال ومواكبة المستجدات العالمية.

دراسة الفياض (٢٠١١): لقد هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة والأثر فيما بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية من حيث (تحليل الوظيفة، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء) والنجاح الإستراتيجي.

وقد توصّلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أبرزها وجود علاقة ارتباط قوية

بين جميع إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأبعاد النجاح الإستراتيجي، كما توصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية على النجاح الإستراتيجي بأبعاده.

دراسة شعبان، والعبادي (٢٠٠٧): تهدف هذه الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين التحديات الإستراتيجية وممارسات إدارة الموارد البشرية، واختبار علاقة الارتباط بين التحديات الإستراتيجية وممارسات إدارة الموارد البشرية. ومحاولة إنشاء مخطط واختباره للوصول إلى صورة تعكس أسلوب التحديات الإستراتيجية وطبيعة ممارسات إدارة الموارد البشرية.

واعتمدت الدراسة على آراء عينة من معمل إسمنت الكوفة. ومن أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها أنه يوجد تأثير لتحديات العولمة في عمل المنظمة المبحوثة، ووجود علاقة ارتباط قوية بين تحديات الإستراتيجية وممارسات إدارة الموارد البشرية، وأصبح لممارسات إدارة الموارد البشرية الأساس في تحقيق الجودة ونجاح المنظمة. وأوصت الدراسة بأنه يجب على إدارة منظمات الأعمال العمل وفق منهج إستراتيجي لمواجهة التطورات البيئية التي تتصف بالغموض، وإشراك العاملين بمختلف مستوياتهم بدورات تدريبية متخصصة.

دراسة نمشه (٢٠٠٧): تناولت الدراسة وضع تصوّر لإستراتيجيات الموارد البشرية، وتبسيط الضوء على التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية، وتحديد الإستراتيجيات المناسبة لمواجهة هذه التحديات، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، ومن أهمها الحاجة إلى إيجاد إستراتيجيات لإدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة، والتوجه الإستراتيجي في وظائف أنشطة إدارة الموارد البشرية في المنظمات.

دراسة السيد (٢٠٠٦): تناولت الدراسة تحليل الوضع القائم لأداء العنصر البشري في الهيئات السياحية والأجهزة الرسمية من خلال دراسة ميدانية، إضافة إلى إلقاء الضوء على السياسات المتبعة لتحديد مدى إسهامها في توفير بيئة عمل تتوافق مع المتغيرات العالمية الجديدة. وكان من أبرز نتائجها أهمية العمل على تنمية الموارد البشرية والنهوض به من خلال اتباع بعض السياسات المهمة (سياسة التعليم والتدريب، تفويض السلطة، والابتكار)، كذلك ركزت على وضع إستراتيجيات جديدة لمواجهة الوضع التنافسي الذي فرضته المتغيرات العالمية الجديدة، وأيضاً التدريب الفعال للعاملين في القطاع حتى يستطيع التعامل مع الأسواق العالمية في ظل المتغيرات الجديدة التي تسود الأسواق العالمية.

دراسة الجندي (٢٠٠٤): تناولت الدراسة أثر المتغيرات المعاصرة (العولمة، تكنولوجيا المعلومات، التطورات التنظيمية) في بعض وظائف إدارة الموارد البشرية، وتحديد المعوقات

التي تواجه البنوك لهذه المتغيرات المعاصرة، حيث استهدفت الدراسة معرفة مدى إدراك الإدارة العليا ومتخذي القرارات تأثير بعض المتغيرات المعاصرة في وظائف إدارة الموارد البشرية، كما ركزت على التطورات التنظيمية وما أحدثته من تغيرات أساسية في الحياة الوظيفية للعاملين، وعلى رأس المال البشري وما يمتلكه الأفراد من مهارات وجوانب معرفية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، ومن أهمها وجود اختلاف بين بنوك القطاعين العام والخاص من حيث تأثير المتغيرات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية، وكذلك تأثير المعوقات الداخلية والخارجية في تكيف إدارة الموارد البشرية مع المتغيرات المعاصرة. وأوصت الدراسة بضرورة وجود معايير جديدة والانتقال من الإدارة التقليدية إلى أنماط الإدارة الحديثة لاستقطاب واختيار وإيجاد أساليب فاعلة لتنمية المديرين، وإنشاء إدارات حديثة لمواجهة المتغيرات الحالية والمستقبلية من خلال وضع إستراتيجيات قادرة على مواجهة المتغيرات والتكيف معها.

دراسة Zhu (٢٠٠٤): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى التغيرات في مجال إدارة وتطوير الموارد البشرية في اليابان خلال السنوات الأولى من القرن الحادي والعشرين، ومدى استجابتها لتحديات العولمة. وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) فرد من العاملين بمنظمات تطوير الموارد البشرية. وقد توصلت الدراسة إلى أن سوق العمل الياباني في الوقت المعاصر يواجه تحديات من قبيل انخفاض التوظيف لوقت كامل، وصعوبة حصول الخريجين الجدد على فرص عمل، وزيادة الطلب على العمالة الماهرة، واتساع الفجوة بين المهارات والوظائف، وتأثر أوضاع سوق العمل الحديث في اليابان بالعوامل الداخلية والخارجية مثل (الأسواق العالمية، والتغيرات البيئية، والابتكارات، والأوضاع الاقتصادية)، وأن هناك فجوة بين سياسات وممارسات تطوير الموارد البشرية في المنظمات اليابانية من جهة، وما يُطرح من أفكار ورؤى عالمية من جهة أخرى، والعناية بالتدريب على رأس العمل في معظم المنظمات. وخلص الباحث إلى وجود تحديات مستقبلية في مجال تطوير الموارد البشرية اليابانية. وأوصت الدراسة بأنه على منظمات الأعمال أن تطوّر برامجها التدريبية لمواجهة التحديات الداخلية والخارجية، وخاصة فيما يتعلق بمواجهة التغيرات التكنولوجية، والمعرفة الفكرية لبيئة الأعمال، والمنافسة، ومتطلبات العولمة.

دراسة Li (٢٠٠٣): هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في الشركات العالمية في الصين، ومقارنة ممارسات إدارة الموارد البشرية في تلك الشركات ضمن قطاعين أساسيين، هما قطاع صناعة المشروبات الغازية وقطاع الإلكترونيات. حيث تم وضع الافتراضات التي تقيس الإستراتيجية العامة المتبعة وممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها مع كل من بيئة المنظمة وأدائها. وقد توصلت الدراسة إلى أن بعضاً من الافتراضات

الأساسية لإستراتيجية إدارة الموارد البشرية التي تركز على ضرورة تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية مع الإستراتيجية العامة للمنظمة، إضافة إلى أن ممارسة إدارة الموارد البشرية لها أثر صغير في أرباح الشركات، ولكن لم يكن هناك أثر قوي بين فعالية إدارة الموارد البشرية التقنية وأداء المنظمة.

دراسة كلٌّ من Mendenhall, Jensen, Blak (٢٠٠٣): هدفت الدراسة إلى التعرف إلى التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في عصر العولمة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الميداني. وتوصلت الدراسة إلى نقص حاد في توفير التنفيذيين المؤهلين في مجال إدارة الموارد البشرية الذين لديهم خبرات وخلفيات دولية، وأن معظم خبراء الموارد البشرية ممن لديهم الخبرات الدولية يؤكّدون على أهمية العمل في تطوير القيادات على المستوى العالمي، ويمكن مواجهة العولمة في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال وضع الإستراتيجيات اللازمة لمواجهة التغيرات.

الإطار النظري للمتغيرات العالمية الجديدة وإدارة الموارد البشرية

أولاً: المتغيرات العالمية الجديدة:

إنّ العالم اليوم يعيش ألفية جديدة سَمَّتها الأساسية التغير السريع في المجالات كافة. لقد ساهمت المتغيرات العالمية في رسم واقع جديد للعالم، وتحويله لقرية كونية صغيرة مترابطة الأجزاء. ومن البديهي أن يرمي هذا التغير بظلاله على بيئة الأعمال العالمية وكل من يعمل فيها من منظمات، صغيرة أكانت أم كبيرة، خدمية أم إنتاجية، عامة أم خاصة. وذلك لأنّه يعمل على هدم الأفكار الإدارية التقليدية، ويؤسس لبناء مفاهيم إدارية حديثة نحو التجديد والابتكار والإبداع. لذا سوف يتم عرض بعض المتغيرات العالمية المعاصرة التي تؤثر في المنظمات.

عالمية الأسواق وتحرير التجارة: شهدت العقود الأخيرة تطوراً سريعاً على حركة التجارة العالمية سواء في المنتجات الزراعية أم الصناعية. ولقد ساهم التطور في تغيير أنماط التجارة العالمية، إضافة إلى رغبة الدول والحكومات في ترويج أسواقها وتسهيل الوصول إليها. كما بدأت جهود منذ عام ١٩٤٧، وبتأسيس اتفاقية الجات التي كانت تهدف إلى تحرير التجارة الدولية بإزالة الحواجز التجارية والجمركية وغير الجمركية على السلع، وفتح الأسواق للمنافسة الدولية. وبناء عليه برزت منظمة التجارة العالمية WTO بعد انتهاء جولة الأوروغواي عام ١٩٩٤، حيث إن تحرير التجارة الدولية وصل إلى مستوى مرتفع مع ظهور هذه المنظمة. لعل من الآثار المهمة لهذه الجولة على الصعيد العالمي، وجود نظام تجاري متعدّد الأطراف ليشكل إطاراً للتجارة

العالمية^(١). إن نشأة منظمة التجارة العالمية تتباً بميلاد نظام تجاري جديد. وجوهر هذا النظام هو تحرير التجارة العالمية، الذي يتضمن بصفة أساسية إزالة جميع القيود والعوائق أمام حركة السلع والخدمات والاستثمار عبر الحدود^(٢).

٢- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

لقد شهد العالم في السنوات الأخيرة نمواً سريعاً وأهمية متزايدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد امتزجت فيها نتائج وخلاصات من ثلاث ثورات تمثلت في ثورة المعلومات، وثورة وسائل الاتصال، وثورة الحاسبات الإلكترونية. لقد أصبح الفضاء الإلكتروني هو وسيط المستقبل في علاقات الدول والمنظمات، وهو وسيط يسمح لقيام مشروعات متعددة الجنسيات، وأسواق عالمية، فضلاً عن تبادل المعلومات العلمية والفنية عن طريق الإنترنت^(٣). ولعل من الصعب تصور وجود منظمة تعمل بنجاح في القرن الحادي والعشرين دون وجود بنية أساسية قوية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. التي أصبحت مهمة رئيسة وقوة دافعة للمنظمات، وأصلاً من الأصول الديناميكية والإستراتيجية التي تمكن المنظمة من تحقيق رسالتها وأهدافها بنجاح. ولقد شكّلت الإدارة الفاعلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات عاملاً حاسماً الأهمية لدى منظمات الأعمال لتطبيق هذه التكنولوجيا ومواءمتها مع إستراتيجيات المنظمة^(٤).

٣- عصر المعرفة: يُعرف العصر الحالي بعصر المعرفة، ويتسم بسمات رئيسة تجعله مختلفاً إلى حد بعيد عما سبق من العصور، ويشير الخصري^(٥) إلى أن الصراع العالمي في عالم ما بعد (الجات) عالم منظمة التجارة العالمية، وعالم العولمة، وعالم الألفية الثالثة، الذي لم يسبب صراعاً على الرأسمال، أو المواد الخام، أو الأسواق المفتوحة، ولكنه سوف يستمر لفترة طويلة صراعاً على المعرفة. فالمعرفة هي التي تصنع القوة، وتوفر المال، وتخلق المواد الخام، وتفتح الأسواق، بل ستشكل اقتصاداً جديداً في مجالاته، وآلياته ونظمه التي تضم نظم إنتاج المعرفة. وقد أدت هذه النظم المعرفية إلى نشوء اقتصاد جديد قائم على الوعي الإدراكي

(١) السيد، عاطف (٢٠٠٢) الجات والعالم الثالث: دراسة تقييمية للجات وإستراتيجية المواجهة، مجموعة النيل العربي، القاهرة، مصر، ص ١٠٥.

(٢) بلوتاس، عبدالله (٢٠٠٨) عولمة الاقتصاد: الفرص والتحديات. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٤، العدد الأول، دمشق، سوريا. ص ١٨٤-١٨٩.

(٣) علم الدين، محمود (٢٠٠٥) تكنولوجيا المعلومات والاتصال: مستقبل صناعة الصحافة، دار السحاب للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، ص ١٤٣.

(٤) عجّان. حسين (٢٠٠٨) إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ٥٦.

(٥) الخصري، محسن (٢٠٠١) اقتصاد المعرفة، مجموعة النيل العربي، القاهرة، مصر، ص ٧.

وامتلاك زمام صنع المستقبل. أمّا من خلال اقتصاد المعرفة القائم على التحسين والتطوير فقد ظهر عدد من القوى الدافعة التي تؤدي إلى تغيير قواعد التجارة والقدرة التنافسية، وتدفع العقول البشرية لتعطي أفضل ما لديها من فكر الإبداع والابتكار^(١).

لقد أصبحت المعرفة الآن مورداً إستراتيجياً ثميناً بالغ الأهمية للمنظمات والمجتمعات الحديثة، ومصدراً مهماً للقيمة الفكرية والميزة العلمية المضافة التي ترسم من خلالها المجتمعات والمنظمات قوتها وتقدمها في جميع المجالات.

٤- التكتلات الاقتصادية :

هي التكتلات الإقليمية والدولية ذات الأثر في التجارة الدولية والتعاملات الاقتصادية البينية المختلفة^(٢)، وما يمكن أن تشكّله من فرص أو تحديات، وهي كما يلي:

التكتلات الاقتصادية الدولية: وفي مقدمتها المنظمة العالمية للتجارة WTO إلى جانب منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية UNCTAD، وصندوق النقد الدولي والبنك الدولي، هذا بالنظر إلى الدور المنوط بها في الدفع باتجاه رفع الأساليب والحوافز الحمائية كافة وفتح أسواق البلدان أمام المنافسة.

التكتلات الإقليمية: وبعد نجاح التجربة الأوروبية التي توجت بتأسيس الاتحاد الأوروبي EU، فقد بادرت العديد من الدول إلى التكتل فيما بينها خدمة لاقتصادياتها ومؤسساتها، وفي هذا الإطار نجد اتحاد المغرب العربي AMU، ومنظمة جنوب شرق آسيا (آسيان)، ومنظمة التجارة الحرة لأمريكا اللاتينية NAFTA، والسوق المشتركة لدول جنوب أفريقيا (الكوميسا) وغيرها. وفي الوقت الذي توفر فيه هذه الاتحادات، خاصة الناجحة منها، العديد من المزايا والفرص لأعضائها، كاتساع نطاق السوق، وتنسيق السياسات التبادلية، واستغلال قنوات ومنافذ التوزيع المشتركة، التي تشكّل تحدياً أمام المتعاملين الخارجين عنها.

لقد أصبحت هذه التكتلات ظاهرة عالمية، فكل دولة تسعى للانضمام لأحدهما بغية شق طريقها للسير في النظام العالمي الجديد، وفي إطار هذه التكتلات الاقتصادية الضخمة وخاصة أن هذه التكتلات تتحكم في غالبية اقتصاديات العالم، وجعلت من الدول النامية قوى هامشية لا

(١) عليان، ربحي مصطفى (٢٠١٢) اقتصاد المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص ١١٠.
(٢) مصطفى، أحمد السيد (٢٠٠٢) تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجي: رؤية مدير القرن ٢١، الطبعة الثالثة، مصر، ص ١٧-٢٥.

تستطيع أن توفق بين أوضاعها وبين هذه التكتلات.

ثانياً: إدارة الموارد البشرية

إنَّ إدارة الموارد البشرية تعتبر إحدى وظائف المنظمة العصرية ذات الأهمية الكبيرة، فهي إدارة لأهم الأصول التي تمتلكها المنظمة. لذا أصبحت إدارة الموارد البشرية تعني بهذه الموارد والاستثمار في تنمية مهارتها، لكي تكون قادرة على تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية، وتواكب التغيرات البيئية التي تواجه المنظمات.

مفهوم إدارة الموارد البشرية: ويُعرّف المغربي^(١) إدارة الموارد البشرية بأنها جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها، ومنها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة، بهدف الاستفادة القصوى من جهودها وفكرها من أجل تحقيق أهداف المنظمة. في حين وصفها كل من Decenzo & Robbins^(٢) و Daft^(٣) بأنها ذلك الجانب من العملية الإدارية، المتضمن لعدد من الوظائف والأنشطة التي تُمارَس لغرض جذب الموارد البشرية، وإدارتها وتطويرها والمحافظة عليها بطريقة فعّالة وإيجابية لتحقيق أهداف المنظمة.

يرى الباحث من خلال العرض السابق للآراء التي حاولت إلقاء الضوء على هذا المفهوم، أنَّ إدارة الموارد البشرية هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة الإدارية التي يُعتبر محورها الرئيس العنصر البشري، والاستخدام الأمثل له، وتحديد احتياجات المنظمة من الكفاءات البشرية لمختلف الأنشطة وما يتضمنه ذلك من استقطاب واختيار وتدريب وتحفيز وإدارة الأفراد وغيرها، والعمل على تنميتها وتطويرها والمحافظة عليها بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

أهمية إدارة الموارد البشرية:

إنَّ أهمية إدارة الموارد البشرية تأتي من أنَّها تؤدي دوراً حيوياً في اكتساب المنظمة مزايا تنافسية، وأنَّها إحدى وظائف المنظمة العصرية ذات الأهمية الكبيرة، فهي إدارة لأهم أصول المنظمة، ولعلها من أهم العناصر الإنتاجية في المنظمة. فهي تمثل أهمية إستراتيجية كبيرة

(١) المغربي. عبد الحميد عبدالفتاح (٢٠١٢) الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية. المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المنصورة، مصر، ص١٧.

(2) Daft, Richard L. (2008) *New Era of Management*. 2nd ed. Australia: Thomson South-Western, P379.

(3) DeCenzo, David A. & Robbins, Stephen P. (2005) *Fundamentals of Human Resource Management*. 8th ed. New York: John Wiley and Sons Inc, P26.

لإنجاح المنظمة، ولا يمكن أن يتحقق الاستخدام الأمثل للموارد الأخرى إذا كانت المنظمة تفتقر إلى الموارد البشرية ذات المهارات والكفاءات القادرة على أداء الوظائف المطلوبة منها^(١).

أهداف إدارة الموارد البشرية:

إنَّ كلاً من زوريلف^(٢)، والقحطاني^(٣) يعتقد بأنَّ إدارة الموارد البشرية في جميع المنظمات تهدف إلى تزويدها بموارد بشرية فعّالة، وتطوير العاملين بما يلبي رغباتهم واحتياجاتهم، ممَّا يمكن المنظمة من تقديم منتجاتها بكفاءة عالية. ولأجل تحقيق ذلك أصبح لزاماً على هذه الإدارة الاهتمام بدراسة كيفية الحصول على أفراد مؤهلين، وتنمية مهاراتهم والاحتفاظ بهم.

وظائف إدارة الموارد البشرية :

أولاً: تخطيط الموارد البشرية :

يُعرِّف Decenzo, & Robbins^(٤) تخطيط الموارد البشرية بأنه ربط الاحتياجات المستقبلية مع العرض المحتمل للموارد البشرية، أخذاً بعين الاعتبار الوضع الحالي والتوجيهات والإستراتيجية للمنظمة المعنية. وينظر لها Kiniki & Williams^(٥) بأنها عملية تطوير إستراتيجية شاملة لتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية.

إنَّ ظهور أهمية تخطيط الموارد البشرية يساعد جميع المنظمات بشكل واضح في الحصول على أفضل الكفاءات البشرية من سوق العمل، وإلى تحسين استخدام الموارد البشرية بالشكل الذي يحقق سياسة إنتاج أكثر وتكاليف أقل، ويساعد على توسيع قاعدة المعلومات الإدارية الخاصة بالعاملين، إلى تحديد الاحتياجات التدريبية المستقبلية من الموارد البشرية، وإظهار نقاط القوة والضعف في نوعية أداء الموارد البشرية، وتحقيق التكامل والترابط بين مختلف برامج إدارة الموارد البشرية^(٦).

(١) أبو النصر. مدحت محمد (٢٠٠٧) إدارة تنمية الموارد البشرية. مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، ص ٣٢.
(٢) زويلف. مهدي (٢٠٠١) إدارة الموارد البشرية. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص ٢٧-٢٨.
(٣) القحطاني. محمد دليم (٢٠٠٨) إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل. العبيكان للنشر، الطبعة الثانية، الرياض، السعودية، ص ٢٣-٢٤.

(4) DeCenzo, David A. & Robbins, Stephen P. (2005) Fundamentals of Human Resource Management. 8th ed. New York: John Wiley and Sons Inc, P60.

(5) Kinicki, Angelo & Williams, Brian K. (2006) Management: A Practical Introduction. 2nd ed. Boston: Mc Graw Hill Irwan, P280.

(٦) الموسوي. سنان. (٢٠٠٦) إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها. دار المجدلوي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص ٨٨-٨٩.

ثانياً: توظيف الموارد البشرية:

تعتبر عملية التوظيف من العمليات الأساسية والحيوية في مجال إدارة الموارد البشرية، وتشتمل على المراحل الآتية، وهي:

الاستقطاب: تعدُّ عملية الاستقطاب والاختيار من أهم الإجراءات الجوهرية التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في المنظمة، كما يتضمَّن نشاط الاستقطاب الحصولَ على الموارد البشرية المطلوبة لضمان استمرار عمليات المنظمة. وذلك من خلال البحث عن أفضل الكفاءات المناسبة للعمل داخل المنظمة، والذين يُتوقع أن يتقدموا بطلبات عمل للمنظمة بما يتناسب مع حاجات ومتطلبات المنظمة^(١).

الاختيار: إن عملية اختيار الموارد البشرية في المنظمة تعدُّ المحور الأساسي في أنشطة إدارة الموارد البشرية. وهي تحرص بصفة دائمة ومستمرة على اختيار الموارد البشرية من ذوي المهارات المميزة، والقادرة على تأمين مستويات الأداء المتميز^(٢). ويقصد بعملية الاختيار أنها عملية انتقاء الأفراد الذين تتوافر فيهم المؤهلات المطلوبة لإنجاز مهمات الوظائف المعنية أو المحددة بالشكل المطلوب في المنظمة^(٣).

التعيين: بعد الانتهاء من عملية الاختيار وتحديد الأشخاص المناسبين ضمن الأسس والمواصفات الموضوعية مسبقاً، يتمُّ اتخاذ قرار التعيين شريطة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، لما في ذلك من دور في تخفيض التكاليف التدريبية، وزيادة فاعلية أداء الموظف الجديد^(٤).

ثالثاً: التدريب والتطوير:

يعدُّ التدريب من الأنشطة الضرورية ومن الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، لكونه نشاطاً يعود بالفائدة على الفرد العامل والمنظمة والمجتمع على حد سواء. ويُعرَّف التدريب بأنه الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في الجهاز الإداري بمعارفَ معينة، وتحسين

(١) المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (٢٠١٢). مرجع سابق، ص ١٠١.

(٢) بربر. كامل (٢٠٠٨) إدارة الموارد البشرية: اتجاهات وممارسات. دار المنهل اللبناني، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، ص ١٣١.

(٣) الغزاوي. نجم عبدالله، وجواد، عبدالله حسين (٢٠١٠) تطور إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن، ص ١٦٠.

(٤) درة. عبد الباري إبراهيم، والصباغ. زهير نعيم (٢٠١٠) إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين: منحى نظمي. دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص ٢٤٥-٢٤٩.

وتطوير مهاراتها وقدراتها، وتغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل إيجابي بناءً^(١).

لقد أصبح التدريب في الوقت الحاضر ضرورة لازمة لمنظمات الأعمال في ظل المنافسة الاقتصادية التي تفرضها المتغيرات العالمية الجديدة على مختلف المستويات المحلية والعربية والعالمية، وذلك من أجل تقديم سلع وخدمات ذات جودة عالية لتحقيق المزايا التنافسية. ويعدُّ تحديد الاحتياجات التدريبية هدفاً أساسياً من أهداف عملية التدريب، التي تهتم بحصر عدد ونوعية العاملين الذين ستشملهم عملية التدريب، والمجالات المراد تدريبهم عليها، واكتسابهم المهارات والقدرات^(٢).

رابعاً: التعويضات:

تؤدي التعويضات - ومنها الأجور والرواتب - دوراً بارزاً في حياة المنظمات، باعتبارها وسيلة أساسية لإشباع رغبات العاملين المتعددة وخاصة المادية، كما تعدُّ الأجور والرواتب إحدى الوسائل الأساسية التي تستطيع المنظمة بها تحفيز العاملين، لتحسين مستويات الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية. لذا تهدف المنظمات من وراء اتباع سياسة التعويضات إلى تحقيق الحفاظ على أفضل العناصر البشرية وجذبها، وتحفيز ودفع العاملين لأفضل مستوى من الأداء^(٣).

خامساً: تقويم الأداء:

تعدُّ عملية تقويم أداء العاملين وظيفة جوهرية وحاسمة في وظائف إدارة الموارد البشرية في العديد من المنظمات على اختلاف أنواعها، وأيضاً هي خطوة أساسية في نظام الإنتاج والعمليات في المنظمة، لأنها الأداة التي من خلالها يتم قياس جودة العمل وكيفية تطوره. كما تعتبر العملية المهمة لجميع المستويات في المنظمة، كما أنها تسعى لمعرفة نقاط القوة والضعف للأداء الفردي أو الجماعي خلال فترة زمنية معينة، والحكم على الأداء لبيان مدى التقدم في العمل، بهدف توفير الأسس الموضوعية لاتخاذ القرار المتعلق بسياسات الموارد البشرية في المنظمة^(٤).

(١) درة. عبد الباري إبراهيم، والصباغ. زهير نعيم (٢٠١٠)، مرجع سابق، ص ٣٠٢.

(٢) الهيتي. خالد عبدالرحيم (٢٠٠٥) إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، ص ٢١٠.

(٣) درة. عبد الباري إبراهيم، والصباغ. زهير نعيم (٢٠١٠)، مرجع سابق، ص ٢٤٥-٢٤٦.

(٤) المغربي. عبد الحميد عبدالفتاح (٢٠١٢)، مرجع سابق، ص ٢٠٦.

البعد الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية

تُعدُّ إستراتيجية الموارد البشرية مفتاحَ نجاح إستراتيجية المنظمة، وأحد المداخل المهمة للإستراتيجية المنظمة الكلية، ولا يمكن إيجاد إستراتيجية منظمة بدون تضمينها إستراتيجية الموارد البشرية^(١). ويمكن القول بأن إستراتيجية الموارد البشرية هي ممارسات جديدة ومعاصرة، ترسم سياسة تعامل المنظمة الطويلة الأجل مع مواردها البشرية في العمل، وكل ما يتعلق بها من شؤون تخص حياتها الوظيفية في مكان عملها، وتماشى هذه الممارسات مع إستراتيجية المنظمة العامة وظروفها ورسالتها مستقبلاً التي تطمح إلى تحقيقها في ظل البيئة التي تعيشها، وما تشتمل عليه من متغيرات متنوعة، يأتي على رأسها شدة المنافسة التي تسود الأسواق في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة^(٢).

وتعتبر إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وتنميتها جزءاً لا يتجزأ من إستراتيجية المنظمة، إذ تقوم إستراتيجية الموارد البشرية بدورٍ مهم لتحقيق أهداف الإستراتيجية العامة للمنظمة. وقد أدى هذا بدوره إلى مفهوم (التكامل الإستراتيجي) الذي يؤكد لنا أن بناء إستراتيجية الموارد البشرية يتكامل ويتطابق مع رسالة المنظمة وإستراتيجيتها، ومتطلبات إستراتيجية الهيكل التنظيمي. وذلك من خلال وظائف إدارة الموارد البشرية وممارساتها، وتوفيرها حاجات الإدارات الأخرى المكونة للمنظمة من الكفاءات البشرية المدربة والمؤهلة والمحفزة بشكل جيد. والتي عن طريقها ستحقق كل إدارة داخل المنظمة أهدافها الإستراتيجية، ومن ثمَّ أهداف المنظمة الإستراتيجية. وأيضاً من خلال فهم البيئة الداخلية للمنظمة متطلباتها ومتغيراتها الأساسية المؤثرة من حيث وضع إستراتيجياتها بنجاح، وبشكل يحتوي على مواءمة كبيرة بين ممارسات ونشاطات إدارة الموارد البشرية والمتغيرات والتحديات التي تحتويها البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة^(٣).

الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية :

لقد أصيب العالم كله بحالات من التغير المستمر والمتواصل ذات التأثير المباشر في هيكلية الموارد البشرية وقدراتها جميعاً. الأمر الذي خلق طلباً متزايداً على نوعيات جديدة ومتميزة من

(1) Bratton J. & Gold J. (2003) *Human Resource Management: Theory and Practice*. 3rd ed, Great Britain, Bath Press M Bath, P122.

(٢) عقيلي. عمر وصفي (٢٠٠٥) إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي. دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الاردن، ص٧١.

(٣) عقيلي. عمر وصفي (٢٠٠٥) ، مرجع سابق، ص ٧٢-٧٣.

الموارد البشرية تتفهم الثقافات المختلفة، وتستوعب المتغيرات في الأسواق الخارجية، وتكون قادرة على العمل في مناخ مختلف ومتغير^(١).

يُشير الندواي^(٢) إلى أنَّ الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين يكمن بشكل أساسي في ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تتطلَّب جملة من التحولات التي يجب القيام بها من حيث تغيير النظرة إلى إدارة الموارد البشرية من كونها تركَّز على إدارة الواقع إلى إدارة المتوقع والتعامل مع المستقبل من منظور إستراتيجي. وأصبح التوجُّه الفكري نحو إدارة الأداء، وتحقيق الإنتاجية وتحسين الكفاءة والفاعلية، والانتشار في عمليات البحث والاستقطاب إلى سوق العمل العالمي، وعدم الانحصار في السوق المحلي. والنظر إلى تكلفة المهام التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية من نفقات التدريب والتنمية على أنَّها نفقات استثمارية تدُر عائداً على الاستثمار بها. والتحوُّل نحو نظم وتقنيات المعلومات لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وتبني مفاهيم وتقنيات إدارة الجودة الشاملة. ونشر فكرة إدارة الموارد البشرية بين مختلف المديرين والمشرفين، واعتبار كلٍّ منهم مسؤولاً عن الموارد البشرية، وليس فقط فرق المتخصصين العاملين في إدارة الموارد البشرية.

ومن هنا يتضح أنَّ البيئة التي تعيش فيها إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، تتميز بوجود قوى ومتغيرات جديدة كان تأثيرها تأثيراً واسعاً وعميقاً، بحيث أخذت الإدارة منحىً جديداً في المنظمات العالمية كلها للاهتمام بأساليب جديدة لإدارة الموارد البشرية تتناسب مع أهميتها والدور الجديد الذي تقوم به.

العالمية وإدارة الموارد البشرية :

إنَّ تأثير العالمية في الموارد البشرية يأتي بطرق مختلفة (فكرية وثقافية واجتماعية واقتصادية وتنظيمية وتكنولوجية)، ومن أهمها الحاجة إلى رفع كفاءة وقدرات العاملين في المنظمات، لإمكانية استغلال الفرص المتاحة عالمياً والحد من التهديدات التي تحملها والتطورات التكنولوجية المتلاحقة في طياته. وقد فرضت العالمية تحدياً واضحاً على مديري إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، بإعادة الاعتبار لوظيفة إدارة الموارد البشرية بوصفها شريكاً إستراتيجياً في وضع وتنفيذ سياسات المنظمات، وتحقيق الإستراتيجيات، وإنجاز الأهداف،

(١) كورتل، فريد. ونوري، منير (٢٠١١) إدارة الموارد البشرية في زمن العولمة، دار المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص٨.

(٢) الندواي. عبدالعزيز بدر (٢٠٠٩) عولمة إدارة الموارد البشرية: نظرة استراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، ص٢١١-٢١٨.

والمساهمة في مسؤولية تطوير المنظمة، وتأمين بقائها وازدهارها في المستقبل. والنظر إلى البعد الاجتماعي في ممارسات إدارة الموارد البشرية والعناية بها^(١).

المعرفة وإدارة الموارد البشرية:

لقد أصبحت المعرفة هي الأصل الأكثر إستراتيجية لمنظمات الأعمال في الألفية الجديدة، ومصدر الإبداع والابتكار فهي (المورد الذي لا ينضب). ونشأت حالة فكرية جديدة تقود نظرة إدارة الموارد البشرية إلى مهامها وأساليبها، حيث تعدُّ وظيفة الموارد البشرية في الأساس هي (التعامل بالمعرفة)، بمعنى أنَّ عليها توظيف وإدماج المعرفة في عملياتها بحيث ينعكس ذلك على تصميم الأعمال والأداء التي تكلف بها الموارد البشرية، واستثمار المعرفة في عمليات إدارة وتنمية الموارد البشرية كافة لتحقيق مركز تنافسي مميز. وتتمثل مهمة إدارة الموارد البشرية في (خلق المعرفة) من خلال تصميم نظم مشاركة الأفراد واستقطاب تعاونهم وانفتاحهم على أوضاع المنظمة ومشكلاتها، وتحفيزهم للمشاركة الجادة والفاعلة من حيث تبادل المعلومات والمعرفة بينهم، واهتمامها في البيئة الخارجية باعتبارها مصدراً للمعرفة المتجددة^(٢).

بالإمكان استنتاج الخصائص الأساسية للموظفين، والتي يحتاجها سوق العمل في ظلَّ عصر المعرفة من حيث القدرة على التقاط المعلومات وتحويلها إلى معرفة قابلة للاستخدام، والقدرة على التكيف والتعلم بسرعة وامتلاك المهارات اللازمة لذلك، والقدرة على التعامل مع التكنولوجيا وتطبيقاتها في المجالات كافة، والقدرة على العمل الجماعي من خلال التعاون والعمل ضمن الفريق وإتقان مهارات الاتصال، والقدرة على تحديد الحاجات والرغبات الخاصة بالمستهلكين.

تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات بجميع أبعادها وقدراتها من الأمور المهمة إستراتيجياً في نقل المعرفة وتوليدها والمشاركة فيها. وقد أحدثت تغييراً هيكلياً في وظائف الإدارة وأساليب العمل في المنظمات الحديثة بعد معالجة المعلومات وتحليلها، والتي أصبحت تشكّل مورداً مهماً وبعداً أساسياً للعملية الإدارية. كما أوجدت فرصاً جديدة أمام منظمات الأعمال لإيجاد مجالات لاستخدامها في إستراتيجيات الأعمال في تغيير طبيعة الصناعة التي تتنافس بها المنظمات. لقد بات لزاماً على مديري إدارة الموارد البشرية التكيف مع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تنمية

(١) عقيلي. عمر وصفي (٢٠٠٥)، مرجع سابق، ص ٧٦-٧٨.

(٢) كورتل، فريد (٢٠١٢) مرجع سابق، ص ٢١.

وإدارة الموارد البشرية، لتشمل تدريب الكوادر العاملة، ووضع الخطط اللازمة لتكثيف المنظمات مع هذه المتطلبات. وقد أصبحت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات تؤثر في ملامح إدارة الموارد البشرية من خلال السرعة والدقة في الأداء، والقدرة على التخطيط والتنظيم والرقابة، كما تؤثر تأثيراً أساسياً من خلال تغيير ثقافة المنظمات من ثقافة ورقية إلى ثقافة إلكترونية في المجالات كافة^(١).

رأس المال البشري وإدارة الموارد البشرية:

إن أداء المنظمات في الألفية الجديدة مرتهنٌ بشكل أساسي بالقدرة على إدارة واستثمار رأس المال الفكري بصورة فعّالة، ممّا ينعكس إيجابياً على مستوى الأداء والإنتاجية والجودة التي تشكّل بمجموعها عناصر التنافس الإستراتيجي بعيد المدى. ويعدُّ رأس المال البشري من مكونات رأس المال الفكري، إذ يعني القدرة المعرفية المتراكمة والخبرات المكتسبة لدى العاملين، وقدراتهم الذهنية التي يمكن استغلالها في بلوغ أهداف المنظمة من خلال التفكير الإبداعي، فضلاً عن بلوغ الأهداف الشخصية^(٢). ويعتبر كذلك الوقود لعمليات البحوث والتطوير والإنتاج في مختلف مجالات الأداء، ومصدر الابتكار والإبداع والاختراعات، وسبيلاً أساسياً لتعزيز المركز التنافسي.

إذاً، لا بدّ من أن تركز إدارة الموارد البشرية في الألفية الجديدة على التحول إلى الموظف الذي هو الأساس قبل الوظيفة، بسبب حاجة تلك المنظمات للتطوير المستمر، وتجدد طرق وأساليب العمل بشكل مستمر. الأمر الذي يساهم في تمكين العاملين من تطوير الوظيفة وإتاحة الفرصة من أجل خلق إضافات نوعية للوظيفة من خلال إبداع الموظف وقدراته الخلاقة^(٣).

العقد الاجتماعي وإدارة الموارد البشرية

نقصد بالعقد الاجتماعي توقّعات العلاقة بين أصحاب العمل والعاملين، إذ أصبح تغيُّر طبيعة السير المهنية من أكثر القضايا التي تهتمُّ المنظمات ومديري الموارد البشرية. فإدارة الموارد البشرية يمكنها الاستفادة من الموظفين والمنظمات بالاستجابة للتغيُّرات الحديثة في العلاقات بين أرباب العمل والعاملين والطرق الجديدة في العمل، مثل (العمل عن بعد وتقاسم

(١) خبراء بميك (٢٠١٠) تنمية الموارد البشرية: الأدوار الجديدة، مركز الخبرات المهنية للإدارة-بميك، القاهرة، مصر، ص ٢٦.

(٢) درة، عبدالباري إبراهيم، والصباغ. زهير نعيم (٢٠١٠)، مرجع سابق، ص ٤٤٠.

(٣) ملحم. يحيى سليم (٢٠٠٩) «التمكين كمفهوم إداري معاصر» المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الطبعة الثانية، جامعة الدول العربية، مصر، ص ٢٣٢-٢٣٤.

الوظيفة بينهم). وفي العقد الاجتماعي القديم بين المنظمة والعامل يمكن للموظف المساهمة بالقدرة، والتعليم، والولاء، والالتزام، وفي المقابل يتوقع عائدًا من الشركة كالأجور، والمزايا، والعمل، والتقدم، والتدريب خلال حياة العامل العملية. لكن التغييرات المتسارعة في بيئة العمل عرقلت هذا العقد. والكثير من الشركات قلصت من موظفيها وتخلّصت من كثير منهم^(١). إذاً يشعر الكثير من الموظفين بعدم الاستقرار. فالعقد الاجتماعي الجديد أُسس على مفهوم الاستخدام بدلاً من التوظيف مدى الحياة. كما يوفر العقد الجديد فرصاً كثيرة للعاملين لتكوين سمات جديدة وسريعة لأنفسهم.

ويرى الباحث بأنه يمكن النظر إلى الموارد البشرية على أنها أهم مورد من موارد المنظمة، وأن عملية تنميتها هي الهدف المحوري الذي يشغل جميع المهتمين في حقل التنمية والتطوير. على اعتبار أن الفرد هو المحور الأساسي في العملية الإنتاجية، ويمثل النشاط الإنساني، فهو العنصر الحاسم في تشغيل عناصر الإنتاج الأخرى. وأن الاستثمار بها يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية، ومن ثم قدرة المنظمة على مواكبة التغيرات البيئية العالمية التي تواجهها. وأن أهم الخصائص التي تتمتع بها الموارد البشرية هي التي تتناسب مع الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية وظروف العمل الجديدة في الرغبة في الإنجاز، والسعي إلى التميز، وتحمل المخاطر، والابتكار والإبداع، والاستعداد للخدمة، والتركيز على النتائج، والتوجه نحو الجودة، والعمل في الوقت الحقيقي، وتقبل التغيير واستيعابه. فلا بد من تغيير في الأساليب الإدارية والتنظيمية من أجل تكوين مناخ إداري وتنظيمي، لكي يكون ذلك المناخ حاضنة لتمكين الموظف ومنحه ما يستحق من ثقة وتمكّن وتعلم ذاتي، من أجل تمهيد السبيل لتكوين منظمة متعلمة يتعلم فيها الجميع.

منهجية الدراسة

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، والبالغ عددها (٦٢) شركة صناعية حسب سجلات غرفة صناعة عمان لعام ٢٠١٢، حيث تمثلت وحدة المعاينة والتحليل بالمديرين التنفيذيين في هذه الشركات، وبلغت (٤٢٤) مديراً ومديرة، وبواقع (٧) مديرين لكل شركة، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة قام الباحث بإجراء حصر شامل لأفراد مجتمع الدراسة، وتم توزيع (٣٦٤) استبانة. وذلك نظراً إلى أن بعض الشركات تمت

(١) العامري. صالح مهدي، والغالب. طاهر محسن (٢٠٠٧) « الإدارة والأعمال » دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص ٥٩٣.

تصفياتها ومتوقّفة عن العمل، وبلغ عددها (١٠) شركات، حيث تم استرداد (٢٨٤) استبانة، وبعد استبعاد التالف من الاستبانات بلغت عينة الدراسة (٢٦٣) استبانة، أي إنّ نسبة الاستجابة كانت (٧٨٪).

مصادر جمع البيانات والمعلومات:

إنّ جمع البيانات في هذه الدراسة اعتمد على نوعين من المصادر كما يأتي:
أولاً: المصادر الأولية: حيث تم استخدام أسلوب المسح الميداني لِعَيِّنة الدراسة، وذلك باستخدام استبانة تم إعدادها خصيصاً لهذه الدراسة، وقد بينت نتائج اختبار (ألفا كورنباخ) لأداة الدراسة نسبة (٩٧٦,٠)، وهي نسبة ممتازة كونها أعلى من الحد الأدنى للنسبة المقبولة والبالغة ٦٠٪.

ثانياً: المصادر الثانوية: تشتمل هذه المصادر على الدراسات النظرية والميدانية السابقة، المتعلقة بفاعلية إستراتيجية المنظمة وإدارة الموارد البشرية والمتغيرات العالمية الجديدة، في المراجع والدوريات والبحوث المتخصصة والنشرات العربية والأجنبية.

المعالجة الإحصائية:

اختار الباحث الأساليب الإحصائية التالية لمعالجة البيانات: التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص الانحدار المتعدد (Multiple Regression) واختبار فرضيات الدراسة.
معامل الارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient) لاختبار قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

تحليل نتائج البيانات واختبار الفرضيات: مجتمع الدراسة بحسب المتغيّرات الديموغرافية: يتّضح من خلال الجدول (١) أنّ طبيعة الوظائف في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية تعتمد على الذكور أكثر من اعتمادها على الإناث، ويعود ذلك إلى أنّ ظروف العمل في تلك الشركات تعتبر ذات طبيعة قاسية نوعاً ما، كما أنّ وجود تلك الشركات في أماكن بعيدة غالباً يؤدي إلى توظيف الذكور أكثر من الإناث، بالإضافة إلى العادات والتقاليد السائدة في المجتمع. كما تعتمد على الفئة الشابة التي تمتاز بالحيوية والنشاط والرغبة في العمل وتقبل التغيير أكثر من غيرها عند التوظيف، حيث بلغت النسبة المئوية (٥٨,٩٪) للذين تقل أعمارهم عن ٤٥ سنة.

بيِّن الجدول (١) أنَّ النسبة الكبرى لأفراد مجتمع الدراسة تتراوح خبراتهم ما بين (٥-١٥) سنة. وهذا يؤكد أنَّ الشركات الصناعية المساهمة العامة تعتمد على الفئة الشابة أكثر من غيرها عند التوظيف، وخاصة الذين تقلُّ أعمارهم عن (٤٥) سنة، كما يوضِّح الجدول أنَّ غالبية متخذي القرار هم من الفئة العمرية (٤٥ سنة فأكثر) الذين يتَّصفون بمرحلة النضوج وتراكم الخبرات والمهارات والمقدرة على التعامل مع المشكلات لمواجهة التحديات الإدارية.

ويلاحظ من خلال الجدول (١) أنَّ أكثر أفراد العيِّنة يعملون في شركات ذات نطاق مختلط، وتليها الشركات ذات النطاق المحلي، ثمَّ الإقليمي، وأخيراً الدولي.

جدول (١)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة بحسب المتغيِّرات الديموغرافية

المتغيِّر	الفئة	تكرار	نسبة
الجنس	ذكر	٢٢٠	٨٣,٧٪
	أنثى	٤٣	١٦,٣٪
	المجموع	٢٦٣	١٠٠٪
العمر	٢٥ - أقل من ٣٠ سنة	٢٤	٩,١٪
	٣٠ - أقل من ٣٥ سنة	٤٤	١٦,٧٪
	٣٥ - أقل من ٤٠ سنة	٤٢	١٦٪
	٤٠ - أقل من ٤٥ سنة	٤٥	١٧,١٪
	٤٥ فأكثر	١٠٨	٤١,١٪
	المجموع	٢٦٣	١٠٠٪
الخبرة بشكل عام	أقل من ٥ سنوات	٢٢	٨,٤٪
	٦ - أقل من ١٠ سنوات	٣٢	١٢,٢٪
	١١ - أقل من ١٥ سنة	٥٢	١٩,٨٪
	١٥ سنة فأكثر	١٥٧	٥٩,٧٪
	المجموع	٢٦٣	١٠٠٪

الخبرة في الشركة	أقل من ٥ سنوات	٧٨	٢٩,٧%
	٦ - أقل من ١٠ سنوات	٥٤	٢٠,٥%
	١١ - أقل من ١٥ سنة	٤٣	١٦,٣%
	١٥ سنة فأكثر	٨٨	٣٣,٥%
	المجموع	٢٦٣	١٠٠%
نطاق السوق	محلي	٢١	٣٤%
	إقليمي	١٠	١٦%
	دولي	٧	١١%
	مختلط	٢٤	٣٩%
	المجموع	٦٢	١٠٠%

مجتمع الدراسة بحسب المؤهل العلمي والتخصص

يُلاحظ من خلال الجدول (٢) ارتفاع نسبة حملة المؤهل العلمي (البكالوريوس، والماجستير) من الفئة العمرية الشابة، حيث بلغت النسبة المئوية (٦٨,٧٪)، وهي نسبة مرتفعة، وهذا يعني أنَّ الشركات الصناعية المساهمة العامة تعتمد في شغل المناصب الإدارية العليا على ذوي المؤهلات العلمية والخبرات. كما تعتمد على مبدأ التخصص في العمل خاصة في عمليات الإنتاج، وذلك لطبيعة المواد التي تنتجها هذه الشركات من ناحية، ومن أجل العمل على التخطيط وتحسين الإنتاج وتخفيض التكلفة من ناحية أخرى.

الجدول (٢)

التخصص بحسب المؤهل العلمي بالنسبة إلى أفراد مجتمع الدراسة

المؤهل العلمي		إدارة أعمال	اقتصاد	إدارة عامة	هندسة	محاسبة	أخرى	المجموع
ثانوية عامة	تكرار	٥٠٪	٠	٠	٠	١	٣	٨
نسبة		٥٠٪	٠.٠٪	٠.٠٪	٠.٠٪	١٢.٥٪	٣٧.٥٪	٣٪

دبلوم متوسط	تكرار نسبة	٥ ٪٢٣,٨	0 0.0%	1 4.8%	3 14.3%	3 14.3%	9 42.9%	21 8%
بكالوريوس	تكرار نسبة	٣٠ ٪١٤,٧	11 5.4%	10 4.9%	66 32.4%	50 24.5%	37 18.1%	204 77.6%
ماجستير	تكرار نسبة	٧ ٪٢٥,٩	0 0.0%	2 7.4%	8 29.6%	5 18.5%	5 18.5%	27 10.3%
دكتوراه	تكرار نسبة	٠ ٪٠,٠	0 0.0%	0 0.0%	1 33.3%	1 33.3%	1 33.3%	3 1.1%
المجموع	تكرار نسبة	٤٦ ٪١٧,٥	11 4.2%	13 4.9%	78 29.7%	60 22.8%	55 20.9%	263 100%

اتجاهات الأفراد الباحثين على مجال المتغيرات العالمية الجديدة: يتضح من النتائج النهائية للجدول رقم (٣) أن الوسط الحسابي العام لأبعاد المتغيرات العالمية الجديدة كان مرتفعاً، إذ تراوح بين (٣,٧٢ - ٣,٨٦) وبانحراف معياري بين (٠,٦٢٥ - ٠,٦٨٩) وبمستوى أهمية مرتفع، مما يدل على أن تصورات أفراد عينة الدراسة حول المتغيرات العالمية وأثرها في إدارة الموارد البشرية جاءت (مرتفعة).

أمّا على المستوى التفصيلي للمتغيرات العالمية، فقد جاء متغير (المعرفة) بالمرتبة الأولى من حيث درجة أهميته، وبمتوسط حسابي (٣,٨٦)، وبانحراف معياري (٠,٦٢٩)، وبمستوى أهمية مرتفع، وجاء متغير (عالمية الأسواق وتحرير التجارة) بالمرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (٣,٨٢)، وبانحراف معياري (٠,٦٢٥)، وبمستوى أهمية مرتفع، وجاءت (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) بالمرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (٣,٧٦)، وبانحراف معياري (٠,٦٨٩)، وبمستوى أهمية مرتفع، وأخيراً جاءت (التكتلات الاقتصادية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٧٢) وبانحراف معياري (٠,٦٧١) وبمستوى أهمية مرتفع.

الجدول (٢)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لآراء أفراد عينة الدراسة حول المتغيرات العالمية الجديدة

رقم الفقرة	المتغيرات العالمية الجديدة	وسط حسابي	انحراف معياري	الرتبة	المستوى
٨ - ١	عالمية الأسواق وتحرير التجارة	٣,٨٣	٠,٦٢٥	٢	مرتفع
١٢ - ٩	ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	٣,٧٦	٠,٦٨٩	٣	مرتفع
١٦ - ١٣	عصر المعرفة	٣,٨٦	٠,٦٢٩	١	مرتفع
٢٢ - ١٧	التكتلات الاقتصادية	٣,٧٢	٠,٦٧١	٤	مرتفع

دالة القياس (٥-١) إذ إن $2,٤٩$ فما دون $2,٥-٣,٤٩$ متوسط، $2,٥$ فأكثر مرتفع.

اتجاهات الأفراد المبحوثين على مجال إدارة الموارد البشرية: يتضح من النتائج النهائية للجدول (٤) أن الوسط الحسابي العام لأبعاد إدارة الموارد البشرية كان مرتفعاً، إذ تراوح بين (٣,٦٠ - ٣,٨٢)، وبانحراف معياري بين (٠,٧٠٢ - ٠,٧٩٤)، وبمستوى أهمية مرتفع، ممّا يدل على أن تصورات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد إدارة الموارد البشرية جاءت (مرتفعة).

أمّا على المستوى التفصيلي لإدارة الموارد البشرية، فقد جاء متغير (توظيف الموارد البشرية) بالمرتبة الأولى من حيث درجة أهميته، وبمتوسط حسابي (٣,٨٢)، وبانحراف معياري (٠,٧٠٢)، وبمستوى أهمية مرتفع. وكان متغير (تخطيط الموارد البشرية) بالمرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (٣,٧٥)، وبانحراف معياري (٠,٧٢٣)، وبمستوى أهمية مرتفع. وجاء متغير (التدريب والتطوير) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٦٨)، وبانحراف معياري (٠,٧٨٣)، وبمستوى أهمية مرتفع. واحتل متغير (تقويم الأداء) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٣,٦٨)، وبانحراف معياري (٠,٧٩٤)، وبمستوى أهمية مرتفع، وأخيراً جاء متغير (التعويضات) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٦٠) وبانحراف معياري (٠,٧٥٤) وبمستوى أهمية متوسط.

الجدول (٤)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لآراء أفراد عينة الدراسة حول

إدارة الموارد البشرية

رقم الفقرة	إستراتيجية الشركة	وسط حساب	انحراف معياري	الرتبة	المستوى
٢٣ - ٢٧	تخطيط الموارد البشرية	٣,٧٥	٠,٧٢٣	٢	مرتفع
٢٨ - ٣٣	توظيف الموارد البشرية	٣,٨٢	٠,٧٠٢	١	مرتفع
٣٤ - ٤٠	التدريب والتطوير	٣,٦٨	٠,٧٨٣	٣	مرتفع
٤١ - ٤٥	التعويضات	٣,٦٠	٠,٧٥٤	٥	متوسط
٤٦ - ٥٣	تقويم الأداء	٣,٦٨	٠,٧٩٤	٤	مرتفع

دالة القياس (٥-١) إذ إن (٢,٤٩) فما دون) منخفض، (٢,٤٩-٣) متوسط، (٣,٥) فأكثر) مرتفع.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في إدارة الموارد البشرية.

H_a : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في إدارة الموارد البشرية.

جدول رقم (٥)

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

المتغيرات المستقلة	B	T	مستوى الدلالة	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى الدلالة
الثابت	112.	668.	505.	0.814	0.663						
عالمية الأسواق وتحرير التجارة	153.	2.734	007.			76.739	4	19.185	127.023	2.37	0.00
ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	214.	4.138	000.			38.967	258	151.			
عصر المعرفة	557.	9.102	000.			115.706	262				
التكتلات الاقتصادية	013.	258.	797.								

يُتَّضح من خلال الجدول (٥) أنَّ قيمة (F المحسوبة = ١٢٧,٠٢٣) أكبر من قيمتها الجدولية، وتبعاً لقاعدة القرار: تقبل الفرضية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية والقيمة المعنوية (SIG) أكبر من ٠,٠٥ ونرفض الفرضية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. والقيمة المعنوية (SIG) أقل من ٠,٠٥، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني وجود أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في إدارة الموارد البشرية.

وتعتبر العلاقة قوية كون $R = ٠,٨١٤$ والمتغيرات المستقلة تفسر ٦٦,٣٪ من التغير في المتغير التابع. كما تبين أنَّ كلاً من المتغيرات (عالمية الأسواق وتحرير التجارة، ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، عصر المعرفة) ذو تأثير ذي دلالة إحصائية في المتغير التابع.

الفرضية الفرعية الأولى:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في تخطيط الموارد البشرية.

Ha: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في تخطيط الموارد البشرية.

جدول رقم (٦)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغيرات المستقلة	B	T المحسوبة	مستوى الدلالة	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	مجموع مربعات	درجات الحرية	متر سطر المربعات	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى الدلالة
الثابت	522.	2.248	025.	0.46	0.678						
عالمية الأسواق وتحرير التجارة	055.	715.	475.			63.129	الاتحاد	4	54.902	2.37	0.000
ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	327.	4.581	000.			74.164	الخطأ	258			
عصر المعرفة	346.	4.095	000.			137.293	الكل	262			
التكتلات الاقتصادية	123.	1.738	083.								

يُتَّضح من خلال الجدول (٦) أنَّ قيمة (F المحسوبة = ٥٤,٩٠٢) أكبر من قيمتها الجدولية، وتبعاً لقاعدة القرار: تقبل الفرضية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية والقيمة المعنوية (SIG) أكبر من ٠,٠٥ ونرفض الفرضية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. والقيمة المعنوية (SIG) أقل من ٠,٠٥، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني وجود أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في تخطيط الموارد البشرية.

وتعتبر العلاقة قوية كون $R = 0.678$ ، والمتغيرات المستقلة تفسر ٤٦٪ من التغير في المتغير التابع. كما تبين أن كلاً من المتغيرات (عالمية الأسواق وتحرير التجارة، ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، عصر المعرفة) ذو تأثير ذي دلالة إحصائية في المتغير التابع.

الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في توظيف الموارد البشرية.

H_a : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في توظيف الموارد البشرية. يتضح من خلال الجدول (٧) أن قيمة (F المحسوبة = ٥٣٧, ٦٨) أكبر من قيمتها الجدولية، وتبعاً لقاعدة القرار: تقبل الفرضية (H_0) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية والقيمة المعنوية (SIG) أكبر من ٠, ٠٥، ونرفض الفرضية (H_0) إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. والقيمة المعنوية (SIG) أقل من ٠, ٠٥، فإننا نرفض الفرضية العدمية (H_0) وتقبل الفرضية البديلة (H_a)، وهذا يعني وجود أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في توظيف الموارد البشرية.

وتعتبر العلاقة قوية كون $R = 0.718$ ، والمتغيرات المستقلة تفسر ٥١, ٥٪ من التغير في المتغير التابع. كما تبين أن كلاً من المتغيرات (عالمية الأسواق وتحرير التجارة، ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، عصر المعرفة) ذو تأثير ذي دلالة إحصائية في المتغير التابع.

جدول رقم (٧)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغيرات المستقلة	B	T المحسوبة	مستوى الدلالة	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى الدلالة
الثابت	413.	1.936	054.	0.718	0.515						
عالمية الأسواق وتحرير التجارة	265.	3.717	000.			66.612	الاتحاد	4	68.537	2.37	0.000
ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	140.	2.129	034.			62.688	الخطأ	258			
عصر المعرفة	495.	6.379	000.			129.300	الكل	262			
التكامل الاقتصادي	011.	166.-	868.								

الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في تدريب وتطوير الموارد البشرية.

Ha: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في تدريب وتطوير الموارد البشرية.

يتضح من خلال الجدول (٨) أن قيمة (F المحسوبة = ٧٧, ٤١) أكبر من قيمتها الجدولية، وتبعاً لقاعدة القرار: تقبل الفرضية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية والقيمة المعنوية (SIG) أكبر من ٠, ٠٥، ونرفض الفرضية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. والقيمة المعنوية (SIG) أقل من ٠, ٠٥، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني وجود أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في تدريب وتطوير الموارد البشرية.

وتعتبر العلاقة قوية كون $R = 0,718$ والمتغيرات المستقلة تفسّر ٥١, ٥% من التغير في المتغير التابع. كما تبين أن كلاً من المتغيرات (ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، عصر المعرفة) ذو تأثير ذي دلالة إحصائية في المتغير التابع.

جدول رقم (٨)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغيرات المستقلة	B	T المحسوبة	مستوى الدلالة	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى الدلالة
الثابت	076.	328.-	743.	0.739	0.545						
عالمية الأسواق وتحرير التجارة	063.	824.	410.			87.789	4	21.947	٧٧, ٤١	2.37	0.000
ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	241.	3.401	001.			73.148	258	284.			
عصر المعرفة	651.	7.762	000.			160.937	262				
التكتلات الاقتصادية	024.	341.	734.								

الفرضية الفرعية الرابعة:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في تعويضات الموارد البشرية.

Ha: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في تعويضات الموارد البشرية.

جدول رقم (٩)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

المتغيرات المستقلة	B	T المحسوبة	مستوى الدلالة	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى الدلالة
الثابت	028.	117.	907.	0.689	0.475						
عالمية الأسواق وتحرير التجارة	262.	3.288	001.			70.824	الاتحاد	4	17.706	58.259	2.37
ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	122.	1.662	098.			78.412	الخطأ	258	304.		
عصر المعرفة	452.	5.209	000.			149.236	الكل	262			
التكامل الاقتصادي	098.	1.342	181.								

يتضح من خلال الجدول (٩) أن قيمة (F المحسوبة = ٥٨, ٢٥٩) أكبر من قيمتها الجدولية، وتبعاً لقاعدة القرار: تقبل الفرضية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، والقيمة المعنوية (SIG) أكبر من ٠, ٠٥، ونرفض الفرضية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. والقيمة المعنوية (SIG) أقل من ٠, ٠٥، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني وجود أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في تعويضات الموارد البشرية.

وتعتبر العلاقة قوية كون $R = ٠, ٧١٨$ ، والمتغيرات المستقلة تفسّر ٥١, ٥٪ من التغير في المتغير التابع. كما تبين أن كلاً من المتغيرات (عالمية الأسواق وتحرير التجارة، عصر المعرفة) ذو تأثير ذي دلالة إحصائية في المتغير التابع.

الفرضية الفرعية الخامسة:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في تقويم أداء الموارد البشرية.

Ha: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات العالمية الجديدة في تقويم أداء الموارد البشرية.

جدول رقم (١٠)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

المتغيرات المستقلة	B	T المحسوبة	مستوى الدلالة	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى الدلالة
الثابت	152.-	666.-	506.	0.753	0.567						
عالمية الأسواق وتحرير التجارة	142.	1.872	062.			93.800	4	23.450	84.512	2.37	0.000
ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	233.	3.326	001.			71.589	258	277.			
عصر المعرفة	719.	8.666	000.			165.390	262				
التكتلات الاقتصادية	099.-	-1.431	154.								

يتضح من خلال الجدول (١٠) أنَّ قيمة (F المحسوبة = ٨٤,٥١٢) أكبر من قيمتها الجدولية، وتبعاً لقاعدة القرار: تقبل الفرضية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، والقيمة المعنوية (SIG) أكبر من ٠,٠٥ ونرفض الفرضية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. والقيمة المعنوية (SIG) أقل من ٠,٠٥، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (Ha)، وهذا يعني وجود أثر للمتغيرات العالمية الجديدة في تقويم أداء الموارد البشرية.

وتعتبر العلاقة قوية كون $R = ٠,٧١٨$ والمتغيرات المستقلة تفسر ٥١,٥٪ من التغير في المتغير التابع. كما تبين أنَّ كلاً من المتغيرات (ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، عصر المعرفة) ذو تأثير ذي دلالة إحصائية على المتغير التابع.

النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الجزء أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وأهم التوصيات الضرورية التي يرى الباحث ضرورة أخذها بعين الاعتبار من قبل الشركات عينة الدراسة.

أولاً: النتائج:

أظهرت النتائج المتعلقة بتحليل آراء واتجاهات أفراد العينة حول المتغيرات العالمية الجديدة (نتائج اختبار معدل المتوسطات)، حيث اعتبرت الشركات عينة الدراسة متغير (المعرفة) من أكثر العوامل تأثيراً في إدارة الموارد البشرية، إذ جاء بالمرتبة الأولى من حيث درجة أهميته، في حين جاء (عالمية الأسواق وتحرير التجارة) بالمرتبة الثانية، وجاء متغير (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) بالمرتبة الثالثة، وأخيراً جاء متغير (التكتلات الاقتصادية) في المرتبة الرابعة من

حيث درجة أهميته بالنسبة لتأثيره في إدارة الموارد البشرية.

ويمكن تفسير ذلك بأن الشركات الصناعية المساهمة العامة تعتبر المعرفة قوة تعمل على صنع الأحداث المستقبلية، من خلال العمل على الاهتمام برأس المال الفكري والبشري المتوافر لديها لتقديم اكتشافات جديدة، وأساليب عمل ووظائف وتطبيقات جديدة ومتطورة تستطيع أن تواكب هذه التطورات العلمية في الشركات المنافسة بشكل عام. وكما تدرك الشركات الصناعية زيادة حجم المنافسة في البيئة الدولية، والالتزام بالمعايير العالمية لمواصفات السلع، ودراسة السوق واتجاهاته لتجنب المخاطر والتحديات، واقتناص الفرص التسويقية الجديدة، ممّا أدى إلى الأخذ بعين الاعتبار جميع هذه التغيرات في خططها الإستراتيجية لمواجهةها للوصول إلى أهدافها بكفاءة وفعالية. كما تدرك أيضاً أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وسرعة تطورها المستمر، من أجل العمل على توفير المعرفة الواسعة للموارد البشرية لديها لتساعدهم على أداء مهامهم بكفاءة، ولكي تستطيع أن تخلق مشاريع تنافسية تساعدهم على إبراز الشركة محلياً وإقليمياً وعالمياً.

إنّ هذه الدراسة تتوافق مع دراسة (الجندي ٢٠٠٤) من حيث إنّ متغير المعرفة يعدّ أكثر المتغيرات تأثيراً في الموارد البشرية في ظل وجود المتغيرات العالمية الجديدة. وتختلف مع دراسة كل من (نمشة ٢٠٠٧، فياض ٢٠١١، والسيد ٢٠٠٦، و Zhu 2004، Li 2003، Mebdenhall, Jensen, Blak 2003).

٢- أظهرت النتائج المتعلقة بتحليل آراء واتجاهات أفراد العينة حول إدارة الموارد البشرية (نتائج اختبار معدل المتوسطات)، حيث اعتبرت الشركات عيّنة الدراسة متغير (توظيف الموارد البشرية) من أكثر العوامل تأثيراً بالمتغيرات العالمية الجديدة، إذ جاء بالمرتبة الأولى من حيث درجة أهميته، في حين جاء (تخطيط الموارد البشرية) بالمرتبة الثانية، وجاء متغير (التدريب والتطوير) بالمرتبة الثالثة، وجاء متغير (تقويم الأداء) في المرتبة الرابعة، وأخيراً جاء متغير (التعويضات) في المرتبة الخامسة من حيث درجة أهميته بالنسبة لتأثيره بالمتغيرات العالمية الجديدة.

وبالإمكان تفسير ذلك بأنّ الشركات الصناعية الأردنية تراعي عملية اختيار الأفراد الذين يمتلكون قدرات ومؤهلات علمية، وخبرات عملية عالية تؤهلهم للنجاح في مختلف البيئات، ويعتبر المعيار المهم هو توافر الكفاءة. كما تعتبر التخطيط إحدى الوسائل التي تلجأ إليها الشركات من أجل رفع كفاءتها وفعاليتها. وكذلك تأخذ الشركات الصناعية عملية التدريب والتطوير بعين الاعتبار من خلال تطوير مهارات وقدرات العاملين وتفاعلهم مع البرامج التدريبية التي تنفذ

لهم من أجل تحقيق أهدافها التي تسعى إليها. وتدرك الشركات الصناعية أهمية التعويضات وتأثيرها في زيادة الإنتاجية ومستوى رضا العاملين. وتحرص الشركات الصناعية على تطوير أداء العاملين فيها مستقبلاً من خلال اهتمامها بعملية تقويم الأداء، لتحقيق التوافق بين أهداف العاملين والأهداف الإستراتيجية للمنظمة، ومن ثم تحقيق الفعالية.

إن هذه الدراسة تتوافق مع دراسة (نمشة ٢٠٠٧، الجندي ٢٠٠٤، والسيد ٢٠٠٦، وZhu 2004) من حيث إنَّ توظيف إدارة الموارد البشرية هو من أكثر المتغيرات تأثيراً في المتغيرات العالمية الجديدة. وتتقارب مع دراسة كلٍّ من (Li 2003، Mebdenhall, Jensen, Blak 2003) من حيث تأثير المتغيرات العالمية في إدارة الموارد البشرية، والتوجُّه الإستراتيجي، والوظائف أنشطة إدارة الموارد البشرية.

٣- أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للمتغيرات العالمية في إدارة الموارد البشرية وأبعادها.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أنَّ الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية تعي أهمية هذه المتغيرات ومدى تأثيرها في أهدافها في البقاء والنمو والاستمرار وفي مواردها البشرية، فتدرك زيادة حجم المنافسة في البيئة العالمية، والمواصفات العالمية للسلع والخدمات، وأهمية السوق، وأهمية ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وسرعة تطورها المستمر، وأهمية المعرفة بوصفها مصدر قوة لصناعة المستقبل، وأهمية الاستثمار في البحث العلمي، وأهمية الاندماج لغرض التوسع والانتشار لمواجهة السوق العالمية المفتوحة، وتنامي حركة المسؤولية المجتمعية مستقبلاً.

إنَّ هذه الدراسة تتوافق مع دراسة كلٍّ من (الحسن ٢٠١٣، شبعان والعبادي ٢٠٠٧، نمشة ٢٠٠٧، والسيد ٢٠٠٦، وZhu 2004، Mebdenhall, Jensen, Blak 2003) من حيث تأثير إدارة الموارد البشرية بالمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، ومواجهة التحديات المعرفية والتقنية، والتركيز على وضع إستراتيجيات جديدة لإدارة الموارد البشرية لمواجهة التحديات العالمية. كما تتقارب مع دراسة كلٍّ من (Li 2003، 2011، فياض) من حيث وجود علاقة وأثر لإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في النجاح الإستراتيجي بأبعادها.

٤- أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرات العالمية الجديدة وإدارة الموارد البشرية بأبعادها.

ويمكن تفسير ذلك بأنَّ الشركات الصناعية أصبحت تهتم بمواردها البشرية التي يتوافر لديها المؤهلات العلمية المناسبة، وتنوع الخبرات والمهارات، التي تستطيع استيعاب هذه

المتغيرات والقدرة على مواجهتها من خلال التفكير والعمل بالمنظور العالمي، وتوفير قيادات إدارية تكون نقطة إستراتيجياً وقادرة على تصور المستقبل والإعداد له ووضع خطط إستراتيجية مناسبة، وقبول التغير، والإيمان بأهمية وتنمية رأس المال البشري بمستوى معرفي ومهاري متطور ومتعدد ومتجدد لكي تكون ذات توجُّه إستراتيجي، واندماج فلسفة بناء وتنمية الموارد البشرية في جوهر سياسات إستراتيجيات الشركة، بما يمكنها من مواكبة التحولات المعاصرة في النظم والأساليب والتقنيات الإدارية.

إنَّ هذه الدراسة تتقارب مع دراسة (الحسن ٢٠١٣، والفياض ٢٠١١، وشعبان والعبادي ٢٠٠٧، الجندي ٢٠٠٤، نمشه ٢٠٠٧، السيد ٢٠٠٦، ٢٠٠٤) (Zhu) من حيث وجود علاقة بين المتغيرات العالمية ووظائف إدارة الموارد البشرية. وسياسات وممارسات تطوير الموارد البشرية، وما يُطرح من أفكار ورؤى عالمية. والتركيز على التدريب والتطوير للقيادات الإدارية والعاملين لكي يستطيعوا التعامل مع الأسواق العالمية لمواجهة هذه المتغيرات الجديدة والمتسارعة. وتختلف مع دراسة (Li 2003) من حيث أنه لم يكن هناك أثر قوي لفعالية إدارة الموارد البشرية التقنية وأداء المنظمة.

ثانياً: التوصيات:

التوصيات العامة:

رفع المستوى التنظيمي لإدارة الموارد البشرية، والتعامل معها من منظور إستراتيجي يقوم على مبدأ المشاركة الإستراتيجية في أعمال الشركات الصناعية، وإشراك المسؤولين عنها في وضع وصياغة البرامج والسياسات واتخاذ القرارات التي توجُّه العمليات والأنشطة الخاصة بالموارد البشرية بما يتوافق مع إستراتيجية الشركة وأهدافها. وذلك من خلال إيجاد إدارة مستقلة ومتخصصة في إدارة الموارد البشرية، تتعامل مع الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، والاهتمام في تطوير السياسات والوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية بحيث تؤدي دورها في تعظيم قدرات الشركة من أجل مواكبة التغيرات العالمية المعاصرة.

زيادة الوعي لدى القائمين على إدارة الشركات الصناعية بأهمية إدارة الموارد البشرية والرأس مال المعرفي باعتبارها شريكاً إستراتيجياً، ودورها في تحسين أداء الشركات، وتحقيق المنافسة، واستثماره أفضل استثمار، والعمل على تمكين القائمين عليها من المشاركة في إعداد الخطط الإستراتيجية للشركة. وذلك من خلال تبني البرامج التدريبية المناسبة، وضرورة الاهتمام بعملية اختيار وتعيين وتكوين القيادات الإدارية القادرة على التحول وممارسة السلوك

الإداري الإستراتيجي، الذي يدعم القدرة التنافسية للشركات الصناعية، ويمكنها من التعامل الإيجابي لمواجهة التغيرات التي فرضها نظام الأعمال الجديد.

الاستمرارية في التخطيط للموارد البشرية في الشركات الصناعية، من خلال العمل على وضع برامج طويلة الأجل لتخطيط وتطوير المسارات الوظيفية للعاملين، بما يساعد في تحديد التغيرات المستمرة لمتطلبات قوة العمل، وضمان توفير الكفاءات المتميزة مستقبلاً.

العمل على تحديث وتطوير الأساليب والأنظمة والممارسات لإدارة الموارد البشرية، واستغلال الطاقات الكامنة للموارد البشرية، وحثهم على الإبداع والابتكار، باعتبارها أهم مورد للشركة القادرة على مواجهة ومواكبة التطورات والمستجدات العالمية والتكيف معها من خلال استخدام التقنية الحديثة، والبرامج التدريبية المناسبة.

التوصيات الخاصة:

العمل على وضع إستراتيجية وخطة خاصة للتوظيف، والالتزام بها على أن تتمتع هذه الإستراتيجية بالمرونة والتركيز طويل الأجل، وأن تتسجم مع إستراتيجية الشركة. بحيث تعمل على إعادة النظر في وصف الوظائف الحالية، والعمل على استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءات المؤهلة والمهارات، من خلال إعادة أساليب الاختيار والتعيين، من أجل معرفة قدرات العاملين في التعامل مع الآخرين، ومدى قدرتهم على القيادة، ومعرفة مستوى الذكاء لديهم، ودافعيتهم للعمل.

زيادة الاهتمام في التدريب والتطوير للقيادات الإدارية والعاملين، والاهتمام بالبرامج التدريبية ضمن خطط سنوية، لزيادة معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم وتعديل سلوكهم، وزيادة قدراتهم على الاتصال مع الآخرين، ذلك من خلال إطلاع العاملين على أهمية البرامج التدريبية، وتصميم البرامج التدريبية التي تخدم أهدافها من أجل تحسين قدرتها التنافسية، لمواجهة احتياجات السوق، ومواكبة التطورات والمستجدات التي أفرزتها المتغيرات العالمية المعاصرة، والتي تتطلب توافر مهارات فنية وتقنية وإدارية متطورة وبقية.

ضرورة الاهتمام بالتعويضات التي تؤدي دوراً في جذب قوة عمل جيدة وذات مواصفات عالية إلى الشركات، وتدفع العاملين إلى تحسين الأداء، وتساعد الشركة في الاحتفاظ بالموارد البشرية المؤهلة، وتحقيق العدالة في منح التعويضات للعاملين من خلال توافر معدلات محددة وواضحة وموضوعية للأداء.

زيادة الاهتمام بتقويم الأداء للعاملين، والاستمرار في إعداد نموذج خاص لتقويم أداء

العاملين بحسب الفئات الوظيفية من قبل رؤسائهم المباشرين على أسس عادلة، مع مراعاة مهارات العاملين وقدراتهم المختلفة والالتزام بالقوانين والأنظمة، ذلك من خلال إعلام العاملين بأن تقويم الأداء سيطبق على جميع الموظفين بعدالة، وسيؤخذ به في وضع الحوافز اللازمة من زيادات وترقيات وعلاوات، لأجل تحفيزهم على الإبداع والابتكار، بما يوفر قوة عمل قادرة على رفع مستوى الأداء.

ضرورة اهتمام الشركات المبحوثة بالتغيرات البيئية العالمية والتحول نحو الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتراكم المعرفي، وأن تبدأ بالاستعداد لاستيعاب هذه التغيرات بمرونة قبل أن تُفاجأ بها. وذلك من خلال العمل على تعليم وتدريب القيادات الإدارية والعاملين على حسن استغلالها، وما تتيحه من إمكانيات بما يحقق تحسين الأداء وتطويره، وتخفيض التكاليف، وسرعة الإنجاز، وضمان مستوى عالٍ من الجودة لمنتجاتها، لتحقيق ميزة تنافسية تضمن لها البقاء في الأسواق المنافسة.

المراجع العربية :

أبو النصر. مدحت محمد (٢٠٠٧) إدارة تنمية الموارد البشرية. مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر.

بربر. كامل (٢٠٠٨). إدارة الموارد البشرية: اتجاهات وممارسات. دار المنهل اللبناني، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان.

بلوتاس، عبدالله (٢٠٠٨) عولمة الاقتصاد : الفرص والتحديات. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٤، العدد الأول، دمشق، سوريا.

خبراء بميك (٢٠١٠) تنمية الموارد البشرية: الأدوار الجديدة، مركز الخبرات المهنية للإدارة- بميك، القاهرة، مصر.

الحسن. عائدة عبدالكريم (٢٠١٣) إدارة الموارد البشرية وتحديات العولمة. رسالة دكتوراه، جامعة بغداد، مجلة كلية التربية للبنات، المجلد ٢٤، العدد ١.

الجندي، أحمد فائق محمد ٢٠٠٤ « أثر المتغيرات المعاصرة على إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك التجارية بمصر» رسالة ماجستير، جامعة الزقازيق، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، جمهورية مصر العربية.

الخضري، محسن (٢٠٠١) اقتصاد المعرفة، مجموعة النيل العربي، القاهرة، مصر.

- درة. عبد الباري إبراهيم، والصباغ. زهير نعيم (٢٠١٠) إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين: منحى نظمي. دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- زويلف. مهدي (٢٠٠١) إدارة الموارد البشرية. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- السيد، إسلام حسين السيد، ٢٠٠٦، « تنمية الموارد البشرية في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية الجديدة» (بالتطبيق على قطاع السياحة في مصر)، رسالة ماجستير، جامعة الفيوم، كلية السياحة والفنادق، جمهورية مصر العربية.
- السيد، عاطف (٢٠٠٢) الجات والعالم الثالث: دراسة تقييمية للجات وإستراتيجية المواجهة، مجموعة النيل العربي، القاهرة، مصر.
- شعبان. عبد الكريم، العبادي، هاشم فوزي (٢٠٠٧) التحديات الإستراتيجية لممارسات إدارة الموارد البشرية: العلاقة والأثر. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، المجلد ٩، العدد ٤.
- العامري. صالح مهدي، والغالبي. طاهر محسن (٢٠٠٧) « الإدارة والأعمال» دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- عجلان. حسين (٢٠٠٨) إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عقيلي. عمر وصفي (٢٠٠٥) إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد إستراتيجي. دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- علم الدين، محمود (٢٠٠٥) تكنولوجيا المعلومات والاتصال: مستقبل صناعة الصحافة، دار السحاب للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.
- عليان، ربحي مصطفى (٢٠١٢) اقتصاد المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- الغزاوي. نجم عبد الله، و جواد، عبد الله حسين (٢٠١٠) تطور إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن.
- الفياض. مجيد محمد طاهر (٢٠١١) « أثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الإستراتيجي»: دراسة ميدانية في وزارة النقل العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية

والإدارية، المجلد (١٧)، العدد (٦٣).

القحطاني. محمد دليم (٢٠٠٨) إدارة الموارد البشرية نحو منهج إستراتيجي متكامل. العبيكان للنشر، الطبعة الثانية، الرياض، السعودية.

كورتل، فريد. ونوري، منير (٢٠١١) إدارة الموارد البشرية في زمن العولمة، دار المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

مصطفى، أحمد السيد (٢٠٠٢) تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجي: رؤية مدير القرن ٢١، الطبعة الثالثة، مصر.

المغربي. عبد الحميد عبدالفتاح (٢٠١٢) الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية. المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المنصورة، مصر.

ملحم. يحيى سليم (٢٠٠٩) « التمكين كمفهوم إداري معاصر » المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الطبعة الثانية، جامعة الدول العربية، مصر.

الموسوي. سنان (٢٠٠٦) إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها. دار المجدلوي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

النداوي. عبدالعزيز بدر (٢٠٠٩) عولمة إدارة الموارد البشرية: نظرة إستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

نمشه، سعد بن عبيد (٢٠٠٠) « إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة وإمكانية تطبيقها على الأجهزة المدنية والأمنية بمدينة الرياض » رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الإدارية، السعودية.

الهيتمي. خالد عبدالرحيم (٢٠٠٥) إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية:

Bratton J. & Gold J. (2003) Human Resource Management: Theory and Practice.3rd ed, Great Britain, Bath Press M Bath.

Daft, Richard L. (2008) New Era of Management. 2nd ed. Australia: Thomson South-Western.

De Cenzo, David A. & Robbins, Stephen P. (2005) Fundamentals of Human Resource Management. 8th ed. New York: John Wiley and Sons Inc.

Kinicki, Angelo & Williams, Brian K. (2006) Management: A Practical Introduction. 2nd ed. Boston: Mc Graw Hill Irwan.

Li,J (2003) “Strategic Human Resource Management and MNEs Performance in China”, International of Human Resource Management, Vol.14. No.2.

Mendenhall,M,E & Robert.J.J & Black,J,S & Gregersen,H,B (2003) “Seeing The Elephant: Human Resource Manangement Challenges in The Age of Globaliztion, Academic Journal, Organiztional Dynamies, Vol,32, Issue, 3.

Zhu,Ying (2004). “Responding to the Challenges of Clobalization: Human Resource Development in Japan”, Journal of the World Business, Vol,39,No.4:337348-.

